

令和2年度スポーツ庁委託事業

スポーツ国際展開基盤形成事業における スポーツ国際政策推進基盤の形成

＜テーマ2＞スポーツ産業の国際展開に係る環境整備の在り方

事業報告書 【先行事例のヒアリング調査】

株式会社野村総合研究所








2021年3月31日



既に先行して国際展開を進めている企業・団体を対象に、国際展開に関する取組状況及び直面した課題等を把握するためヒアリング調査を実施。

- スポーツ産業における重要テーマの一つとされる「スポーツテック」、「スポーツ×SDGs」、「リーグ・クラブ運営」の3テーマ（※）について、既に国際展開を進めている先行事例（企業・団体）を抽出し、ヒアリング調査を実施。

※“IT活用によるスポーツの価値高度化”、“スポーツを通じた社会課題解決”、“スポーツをハブとしたビジネス拡大”の観点から重要テーマとして抽出

テーマ	概要	対象団体	取組概要
スポーツテック	<ul style="list-style-type: none"> AI、VR/AR、ドローン、ウェアラブル等IT技術をスポーツの価値高度化（する、みる、ささえる）に応用 	 NTTデータ  SPLYZA	<ul style="list-style-type: none"> NTTメディアインテリジェンス研究所が開発したアルゴリズムを応用したプロ野球選手向けトレーニングシステムを開発。国内だけでなくMLBでも導入の実績を有する 「Sports-Tech Landscape」2020（NTTデータ経営研究所）掲載のベンチャー企業 アマチュア向けに、スポーツにおける分析・改善を支援するサービスを提供。海外のクラブチームでも導入が進んでいる
スポーツ×SDGs	<ul style="list-style-type: none"> スポーツを通じた健康生活の確保、福祉の推進、教育の提供等SDGsへの貢献 	 RIZAP  毎日新聞社	<ul style="list-style-type: none"> 世界的に成長が続くフィットネス事業において、シンガポール、台湾、中国等でトレーニングジムの店舗を展開し、健康生活や福祉面で貢献 タイ、ベトナム、インドネシアで現地政府と駅伝大会を共催しており、スポーツイベントの開催・運営を通じて現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献する取組を実施
リーグ・クラブ運営	<ul style="list-style-type: none"> リーグ・クラブ運営を通じたスポーツ産業の国際展開 	 リーグ  岡山シーガルズ  楽天	<ul style="list-style-type: none"> リーグ及び所属チームを通じて地方、スポンサー企業のアジア進出を推進する各種取組を実施 2020年1月、タイ国バレーボール協会と相互連携協定を締結。クラブを介したパートナー企業の海外販路開拓を支援 2019年に台湾プロ野球チーム「ラミゴ モンキーズ」の買収を発表し、台湾プロ野球リーグに参入

スポーツテック分野注目の背景及び国際市場の動向

■ 注目されている背景

- 近年、AIやセンサー技術等の進歩により多様なデータ収集と高度かつ迅速なデータ分析が可能となり、スポーツビジネスにおけるテクノロジー活用が急速に進んでいる。
- 主な目的としてはアスリートパフォーマンスの向上、競技場での視聴環境改善、詳細データ公開によるファンエンゲージメント向上等が挙げられ、今後のスポーツ競技レベルの向上や競技人気の向上には、テクノロジー活用が欠かせないものとなることが想定される。

■ 国際市場の動向

- スポーツテック分野では世界において積極的に投資が行われている。Crunchbaseによると、2013年に5億ドルに満たなかった同領域へのグローバルの投資額は、2018年には25億ドルまで急成長を遂げており、今後のさらなる市場拡大も見込まれる。

■ 今後の日本企業への期待

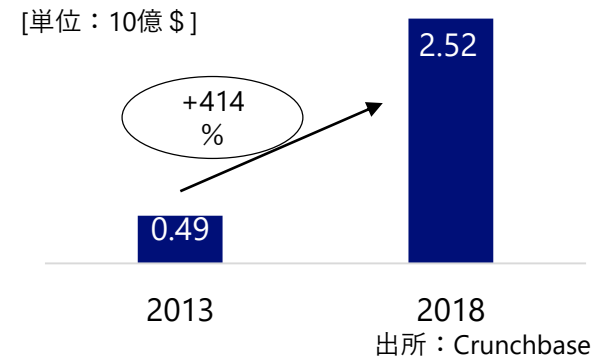
- IT関連の技術を持つ企業や研究機関にとってはその技術力を生かして積極的にスポーツビジネスへの投資を行い、ビジネスチャンスを活かしていくことが期待される。

スポーツ分野へのテクノロジー活用



出所：スポーツ庁「スポーツオープンイノベーションプラットフォーム（SOIP）について」

グローバルのスポーツテック分野への投資額



スポーツ×SDGs分野注目の背景及び国際市場の動向

■ 注目されている背景

- 近年、企業の評価、企業価値の創造という文脈において、「SDGs」（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）が注目されている。SDGsの達成に向け、スポーツの持つ、人々を集める力や人々を巻き込む力を活用し、スポーツを通じた社会課題解決への貢献が期待されている。
- スポーツ庁とビル&メリンダ・ゲイツ財団は、SDGsへの関心を高めるため、スポーツSDGsの一環として、パートナーシップを締結。ビル&メリンダ・ゲイツ財団が行う「Our Global Goals」について、スポーツSDGsの一つとして広報を行っている。

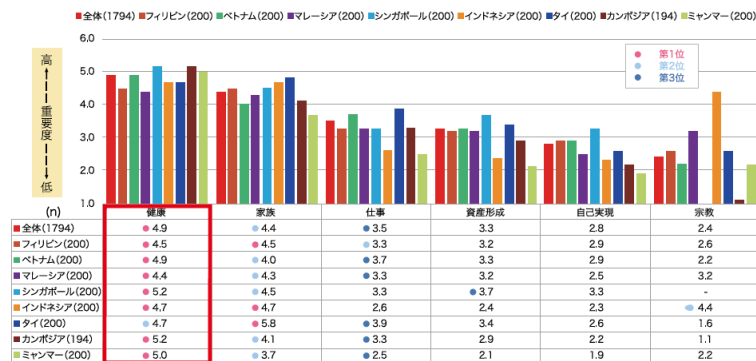
■ 国際市場の動向

- 特にASEAN地域では健康意識の高まりを背景に、スポーツ・運動に取り組む人が急速に増えており、健康増進に対する支出額も増加傾向にある。今後は、ASEAN地域においてスポーツ×健康分野での市場の伸びが期待されている。

■ 今後の日本企業への期待

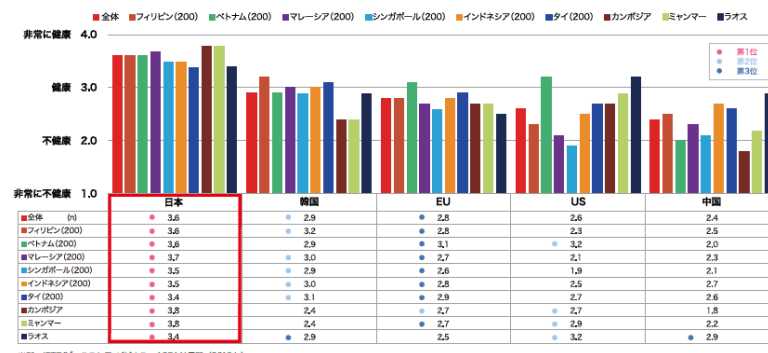
- 世界から持たれている“健康的な国”という日本のイメージを活かし、世界の健康増進や運動不足解消等に役立つスポーツを活用した幅広い日本製品・サービスの魅力を訴え、国際展開を積極的に進めていくことが期待される。

生活における重要な要素【ASEAN各国】



出所：JETRO「世界に向かうスポーツ産業」

国・地域別の健康イメージ



出所：JETRO「世界に向かうスポーツ産業」

リーグ・クラブ分野注目の背景及び国際市場の動向

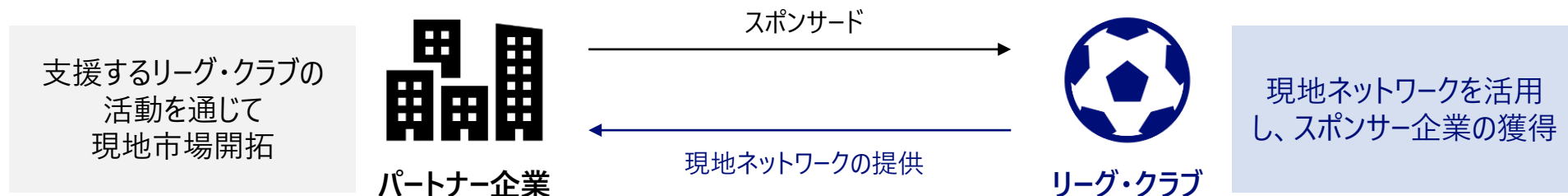
■ 注目されている背景

- 近年は、これまでのスポーツコンテンツの国際展開に加え、スポーツコンテンツ（特にリーグ、クラブ）が持つ情報発信能力の高さ、ネットワーク等を活用したビジネスの国際展開が積極的に行われている。特に、クラブにはこれまでの公告媒体としての価値に加え、クラブの持つネットワークの活用、スポンサー同士の交流等新たな価値を見出されており、「スポンサー」から「パートナー」へクラブと企業の新しい関係構築が見られるようになってきている。
- 特にリーグはリーグ・クラブを活用した国際展開に積極的に取り組んでおり、近年ではクラブをハブとしたスポンサー企業の海外進出支援の実例も確認されている。

■ 今後の日本企業への期待

- 日本では、特に東南アジア地域を中心に、ブランドイメージやネットワークを有すリーグ・クラブが各地域に存在している。各地域の企業についても、リーグ・クラブをハブとした自社ブランドや商品・サービスのPR等を通じた現地市場開拓等、ビジネスの国際展開への足掛かりとしていくことが期待される。

リーグ・クラブをハブとした企業の国際展開イメージ



スポーツ産業に係る国際展開事例概要

◆ NTTデータ

- 情報・通信業企業として、NTTメディアインテリジェンス研究所が開発したアルゴリズムを応用した野球選手向けトレーニングシステムを開発。
- データ活用が盛んな米大リーグ（MLB）球団に売り込みを行い、MLB球団でのシステム導入も決定。国内外の多くのチームでの利用が進んでいる。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- 現地に赴き生の情報を収集することで、MLBの球団や選手がトレーニングに対して何を求めているか、という真の現場ニーズを把握。
- 米国では、スポーツテックに係る新製品/サービスに対して積極的に試行してみようという動きがあり、知名度が無くても、良い製品やこれまでにない新規性のある製品・サービスであれば評価される土壌がある。NTTデータのサービスは、米国のスタートアップと比較しても精度の高さ、映像のクリア感、投球の再現性等で高く評価されることとなった。
- 国際展開に向けては、現地窓口を設置する等により、**現地担当者**と密にコミュニケーションをとることが可能な環境を整備することがポイントの一つ。

■ 国際展開に係る効果

- 米国スポーツ界におけるNTTデータ社のブランド力、知名度が向上し、**現地でスポーツ関連企業等からの引き合い**が来るようになってきている。
- 各球団へ営業を行う中で、リーグ（MLB）ともコネクションができ、2019年にNTTとMLBで提携し、スポンサー契約を締結。

システム利用した
トレーニング



◆ SPLYZA

- スイングや弾道の軌跡が自動で可視化されるアプリ「CLIPSTRO Golf」をリリース。2015年4月に日本、イギリス、中国など17カ国のApp Storeでスポーツアプリ1位を獲得する等、海外でも多くのユーザーを獲得。
- 撮影した試合の映像をメンバー全員で分析できるツール「SPLYZA Teams」は海外のチームを含む幅広いチームに導入されている。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- ベンチャー企業ということもあり、海外での販路開拓に向けたコネクションは限られていたが、**イベント参加を通じてAppleの担当者と繋がったこと**をきっかけにiOSのストアに取り上げてもらい、全世界に販売。
- 海外でのサービス提供においては、サービスを提供する地域にマッチさせることがポイント。SPLYZA Teamsの国際展開に向けても、**多くの指導者（ユーザー）と対話して、現地ニーズに応えるサービスとすることで**、サービスの価値を向上。
- サービスを現地に根付かせるためには、日本語と現地言語を話せる現地のキーパーソンに、**指導者への製品PR等を協力いただくことも重要**。

■ 国際展開に係る効果

- 海外向けにも提供しているアプリ「CLIPSTRO」はユーザー数約10万のうち約半数が海外ユーザーであり、アプリのユーザー数拡大に繋がっている。
- 海外のSNS等でも製品名が取り上げられることもあり、企業のグローバルでの知名度が向上してきている。

「SPLYZA Teams」アプリ画面



スポーツ産業に係る国際展開事例概要

◆ RIZAP

- 世界的に成長が続くフィットネス事業において、シンガポール、台湾、中国等でトレーニングジムの店舗を展開し、健康生活や福祉面で貢献

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- ローカル顧客獲得に向けては国民性の違い等も大きな障壁となったが、ローカル採用のスタッフを通じてコミュニケーションをとり、現地の人々のバックグラウンドに合わせてサービスをカスタマイズ。その他、宗教面での食事面での違いも感じたため、RIZAPの3本柱、“トレーニング”、“食事指導”、“寄り添い”に配慮してサービス提供を実施。
- その他、現地パートナー企業と連携し、現地で人気の媒体やアプリケーションでの露出を高め、RIZAPのプレゼンスを向上。
- RIZAPの強みであるボディメイクを通じて地域、国が抱える課題に寄り添うことを目的に取組を実施。例えばシンガポールでは、レベルでの課題である“糖尿病の撲滅”に対し、RIZAPは国内で蓄積したシニア向けヘルスケア、医療連携に係る取組のノウハウを活かし、課題に寄り添うサービスを提供。

■ 国際展開に係る効果

- 海外店舗でRIZAPグループ会社の商品をPRする等他事業へのシナジーもある
- その他、現地ではグループスタジオ系、もしくは食事指導にフォーカスした事業展開の可能性も検討。

RIZAP
シンガポールタンジョンパガー店



◆ 毎日新聞社

- タイ、ベトナム、インドネシアの3か国で現地政府と共催で日本人と現地国の人との混成チームでたすきをつなぐのが特徴の“『絆』駅伝”を開催。
- スポーツイベントの開催・運営を通じて現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- 海外での駅伝大会を企画・運営に向けて、**現地政府や現地パートナー社と連携**。（ジャカルタでは、現地の新聞社であるコンパス社のイベント部門と、アユタヤではタイ政府観光スポーツ省と、ベトナムではベトナム公安省ならびに現地新聞のトイチエ社と連携。）
- 現地新聞社とのコネクションを構築することで、スポーツ（駅伝大会）がハブとなり毎日新聞社の協賛企業と現地新聞社をマッチングする役割を果たしている。多くの現地企業が集まる駅伝大会でも、現地企業と日本企業をマッチングする目的で、お祭りの夜店を並べた前夜祭でのブース展示や現地法人とのランチ会を実施。
- 現地での大会開催に向けては、**日本文化の押し付けではなくローカルの意見をどのように聞き取るかが重要**。現地のパートナー企業経由で、多くの現地の方のニーズについて情報収集し、大会開催に活かしている。

■ 国際展開に係る効果

- 海外大手新聞社にコネクションを持つことができたということや、対外アピールできたという効果が確認されている。これにより、企業と現地法人のコミュニケーションハブになることができています。

アユタヤでの絆駅伝開催の様子



スポーツ産業に係る国際展開事例概要

◆ リーグ

- ・ Jリーグと他国のリーグ同士が連携し、クラブ同士をマッチングする役割を果たすことで、クラブの国際展開を促進。また、スポンサー企業がクラブをハブとして海外進出する動きも支援。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- クラブ運営、選手育成、集客方法、スクール運営等Jリーグが持つ強みを生かして、東南アジアを中心に海外のクラブ、運営に係る現地財閥や政界の重鎮とコネクションを構築。サッカーがハブになることで、通常のビジネスの商談では築けない関係性を構築。
- リーグを介したクラブのマッチングに繋がっている。クラブがアジアでの価値を向上することで、クラブをハブとしたスポンサー企業の海外進出も推進。
- 特にアジアのクラブは、財閥系オーナーが多いため、スピード感をもってビジネスに反映できる土壤もある。

■ 国際展開に係る効果

- クラブがスポンサー企業、自治体を巻き込んでクラブをハブとした国際展開の動きが活性化。
- FC東京は2020年1月よりグローバル推進本部を新設し、サッカーを通じたパートナー企業の海外進出促進、新規事業共同創出に向けた取組を推進。

◆ 岡山シーガルズ

- ・ チーム創設期からのバレーボールタイ代表とのコネクションを活かし、2020年1月、タイ国バレーボール協会と相互連携協定を締結。クラブを介したパートナー企業の海外販路開拓を支援。

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- “バレーボールによる地域活性化、“地方の貧困の子供を救う、健全な心身を育てる”SDGsへの貢献”というクラブの強み、活動理念がタイ協会の意向と合致し、協定を締結。
- 民間企業、クラブチーム、自治体、新聞社、大学、金融機関等の横のつながりが強く、JETRO岡山と連携しタイバレーボール協会と連携
- クラブとタイバレーボール協会のコネクションを活かし、パートナー地場企業の国際展開及びインバウンド誘客による地域活性化に貢献。

■ 国際展開に係る効果

- シーガルズ、バレーボールを介した海外での企業の販路開拓等がスポンサー企業に与える一つの価値となっている。

相互連携協定調印式



◆ 楽天

- ・ 2019年、台湾プロ野球球団「ラミゴモンキーズ」の運営会社であるLamigo Monkeys Co.の株式を取得し、新チーム「楽天モンキーズ」として2020年シーズンから台湾プロ野球リーグに参入

■ 国際展開において直面した課題・取組のポイント

- 球団運営等、海外のプロスポーツへの進出の場合、外資規制やリーグとの向き合い方の違いがあるため、正式な取得に向けては現地と調整が必要。
- 球場のボールパーク化や地域密着経営等、楽天がこれまで国内のクラブ（東北楽天ゴールデンイーグルス、ヴィッセル神戸等）運営で蓄積したノウハウを活かし、収益に大きくかかわる台湾での効率的な観客誘致戦略を検討

■ 国際展開に係る効果

- 楽天のブランド力が向上し、楽天が台湾で展開しているエコシステム（経済圏）の展開を加速化。

楽天モンキーズ



国際展開を進めている先行事例調査を通じて、正確な現地ニーズの把握、現地パートナー企業・キーパーソンとの連携等がポイントとして整理された。

カテゴリ

国際展開に係るポイント

現地ニーズの把握

• 現地の生の声を拾い、正確な現地ニーズを把握

【先行事例において確認された取組例】

- 現地に足を運んで営業活動を行う中で、現地のニーズを正確に把握
- アプリのユーザーとの直接対話の機会を創出し、現地のユーザーニーズを正確に捉える
- 現地の人々のバックグラウンドやニーズに合わせて、提供するサービスをカスタマイズ
- 現地のパートナー企業経由で、現地ニーズに関する情報収集
- アセアン各国にヒアリングを実施し、クラブ運営や選手育成に関するニーズを把握
- 何度も現地を訪問し、現地の協会、ファンサポーターへのヒアリングを実施

現地キーパーソン・企業との連携

• 現地でのサービスPR・広報に向け、現地でのネットワークを有するキーパーソンや現地企業等との連携を実施

【先行事例において確認された取組例】

- 現地パートナー企業と連携し、現地で人気の媒体やアプリケーションでの露出を高め、プレゼンスを向上
- 現地での大会PRに向け、日系企業の商工会議所や現地の邦字紙を介した広報に係る取組を実施
- 台湾に拠点を持つ日本企業と連携し、球団を支援していただく枠組みづくりに向けた取組を実施

スポーツコンテンツをハブとしたネットワーク構築支援

• スポーツコンテンツの情報発信力を生かしたネットワーク構築支援

【先行事例において確認された取組例】

- 海外で駅伝大会を開催し現地新聞社とのコネクションを構築することで、協賛企業と現地の新聞社をマッチング
- リーグ同士が連携し、テーマごとに興味を持つクラブチーム同士をマッチング
- クラブがハブとなって現地企業と県内企業とのコーディネート、海外ネットワーキング構築を支援

先行事例ヒアリングにおいて確認された政府支援ニーズ

NTT Data

NTTデータ

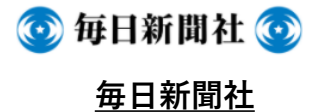
- 現地での製品/サービスプレゼンス向上に向けた提携先候補となる**現地パートナー・キーパーソンに係る情報提供**
- 同テーマ、同展開先での国際展開を検討する**事業者間での情報交換の場の創出**

- (特に人的リソースに限りがある中小、ベンチャー企業向けに) 国内の大企業、現地のユーザー、メディアとの**ネットワークを構築する機会**の提供
 - ▶ 世界中からキーパーソンが集う日本開催の大規模国際競技大会を活用したマッチングイベント実施等



- 現地でのビジネス展開を実現する、ビジネスプロデュース人材、コーディネーター等**人材派遣等を通じたPMO支援**
(特に地方ではステークホルダーが一同に会する機会はあるものの、実際に人を動かして事業を推進する、ロジやアライアンスの交渉を行う事務局がおらず、官民含めて体力がないことが課題)

- 海外で開催するスポーツ大会における前夜祭等各種交流イベントへの、発言力や決定力がある**行政関係者の参加** (政府関係者参加により現地企業の参加の温度感が変わる)



- **政府レベルでの外交イベントへのスポーツ交流の組み込み** (スポーツイベント実施等)
- 現地でのビジネス展開を実現する、ビジネスプロデュース人材等**人材派遣支援**
- 海外展開促進に向けた**先行事例の紹介**


先行事例取組詳細

【事例①NTTデータ】VR技術を用いたプロ野球選手向けトレーニングシステムを開発。 MLBをはじめ、国内外のチームで導入が進んでいる。

取組の概要

NTTデータは、楽天と共同で、仮想現実（VR）を用いて投手の投球を正確に再現し、本番さながらの打撃練習が可能なトレーニングシステムを開発。2016年に実証実験を行い、翌2017年から本格運用を開始。

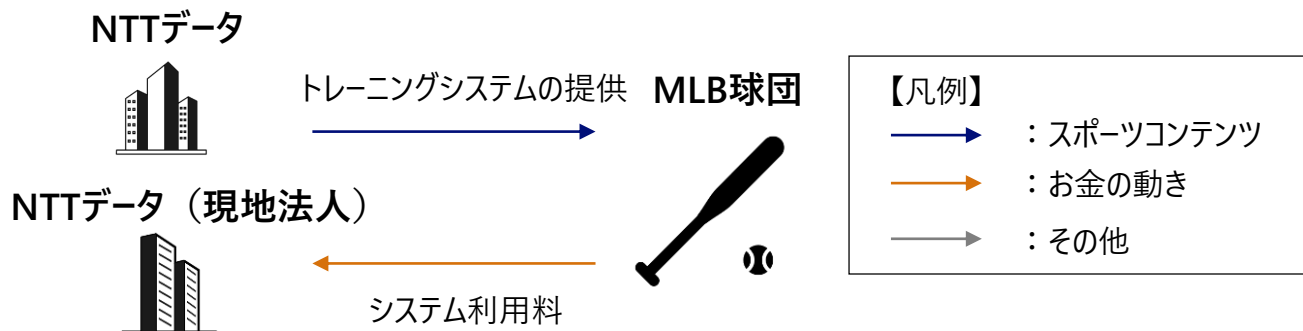
米国の現地法人を通じて、データ活用が盛んな米大リーグ（MLB）に売り込みを行い、MLB球団でのシステム導入も決定。国内外の多くのチームでの利用が進んでいる。

カテゴリ	展開先
 スポーツテック	アメリカ

💡 企業が有する技術力と、現地で粘り強く営業活動を行う担当者の情熱で、MLB球団との契約へ

- ◆ 米国では新たな製品、サービスを積極的に試していく動きがあり、NTTデータはNTTグループの研究所との連携による高い技術力を生かして米国でのサービスのプレゼンスを向上
- ◆ 担当者が実際に現地に足を運んで営業活動を行うことで、現地のニーズを正確に把握することが可能となった。また、現地法人と連携して現地窓口を設置することで、現地担当者とも密なコミュニケーションをとることが可能な環境を整備。

展開モデル



● 企業情報

所在地：東京都江東区
 設立：1988年
 資本金：1,425億2千万円（2020年3月）
 従業員数：11,515名（単独/2020年3月末）
 売上高：2兆2,668億円（2020年3月期）

主な事業内容：

- ・ システムインテグレーション事業
- ・ ネットワークシステムサービス事業
- ・ その他これらに関する一切の事業

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- 近年スポーツ業界においては、ICT技術の進展により、スポーツ競技中の映像やスコアデータだけでなく、競技中の選手の動きやボールの移動軌跡など、より精緻かつ、より大量のセンサーデータを取得することが可能となり、これらデータを選手強化へ活用する取り組みが盛んとなっている。その背景の中、NTTグループのNTTメディアインテリジェンス研究所で、VRでの360度空間にてボールの軌跡やスピード合わせて精度高く再現するアルゴリズムを開発。
- 研究開発した技術からそれを活かすソリューションを検討し、その中で野球への展開が検討された。2016年から株式会社楽天野球団と共同でユースケースやシステム利用効果に関する検証を進め、その結果、プロ野球選手が、投手の動作の特徴や球筋、バッティングのタイミングなどを確認し、実戦に活かすことが可能なシステムであると判断し、翌年2017年に本格導入に至った。
- 2016年にホームページにてプレスリリースを発出。当初から野球が盛んな米国へのサービス展開を視野に入れていたため、英語版のプレスリリースを出していたが、MLBの球団から連絡があったことを契機に、米国への展開に向けた本格的な動きを開始した。

システム利用イメージ



出所：NTTデータ HP

担当者コメント

現地担当者との密なコミュニケーションによるニーズ把握が重要

- 海外展開に向けては、現地窓口を設置する等により、現地で密にコミュニケーションをとることが可能な環境を整備することがポイントの一つとなる。特に米国の担当者からは突然の電話がかかってくる事が多く、物理的距離を超えて気軽にコミュニケーションをとれる状況を作っておくことが重要となり、NTTデータ社においても、担当者が米国専用の電話を所有し、いつでも連絡を受けられる体制を整備していた。



NTTデータ
荒氏

国際展開に係る課題及び得られた効果

課題及び取組

国際展開に向けたニーズ把握

- 米国展開に向けた市場調査及び現地のニーズ把握においては、外部に市場調査を委託して情報収集するのではなく、現地に赴き生の情報を収集して真のニーズを把握することが重要と認識し、現地での活動実施に向けて社内調整を行った。実際に現地に足を運んで営業することで、MLBの球団や選手がトレーニングに対して何を求めているかを把握することが可能となり、現地でシステムに対するフィードバックをもらいながら、システムのブラッシュアップを進めた。結果として、各球団への営業活動においても、現地のニーズにマッチした説得力を持った説明をすることが可能となり、システムの導入へと至った。
- 米国では、スポーツテックに係る新製品/サービスに対して積極的に試行してみようという動きがあり、日本と比べると進めやすい一面もある。知名度が無くても、良い製品やこれまでにない新規性のある製品・サービスであれば評価される。NTTデータのサービスは、米国のスタートアップと比較しても精度の高さ、映像のクリア感、投球の再現性等で高く評価されることとなった。

現地でのネットワーク構築

- 米国への展開に当たり、現地のネットワークを有していなかったため、担当者が関係者、知人の紹介を経て球団担当者のネットワークを“足で稼いで”構築した。また、MLBではチーム間での担当者異動が頻繁に発生するため、担当者移動を経て別のチームにコネクションができるという例もある。

得られた効果

米国でのブランド力向上

- 本システムの利用に向けてMLBと提携したことで、米国スポーツ界におけるNTTデータ社のブランド力、知名度が向上し、現地でスポーツ関連企業等からの引き合いが来るようになっている。
- 2019年には、MLBとNTTがテクノロジーパートナーシップを締結することが発表され、次世代の野球観戦体験の実現に向けて、NTTの先端技術「Ultra Reality Viewing (URV)」に代表される最新テクノロジーの導入を両者で検討する等、海外事業拡大に向けた動きも進んでいる。

MLBとNTTがテクノロジー
パートナーシップを締結



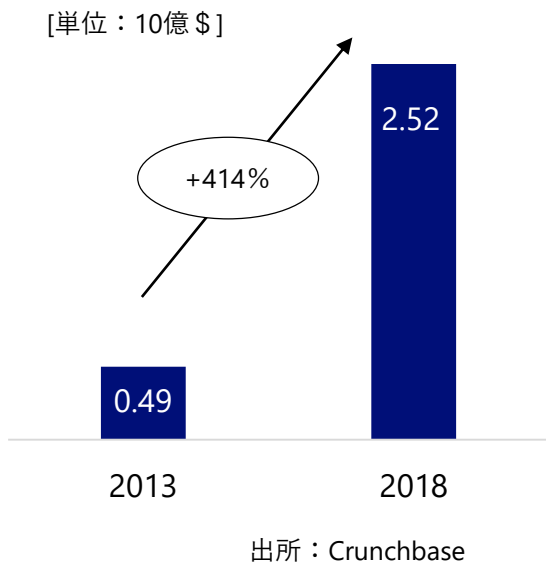
出所：NTT Facebook

展開先市場情報概要

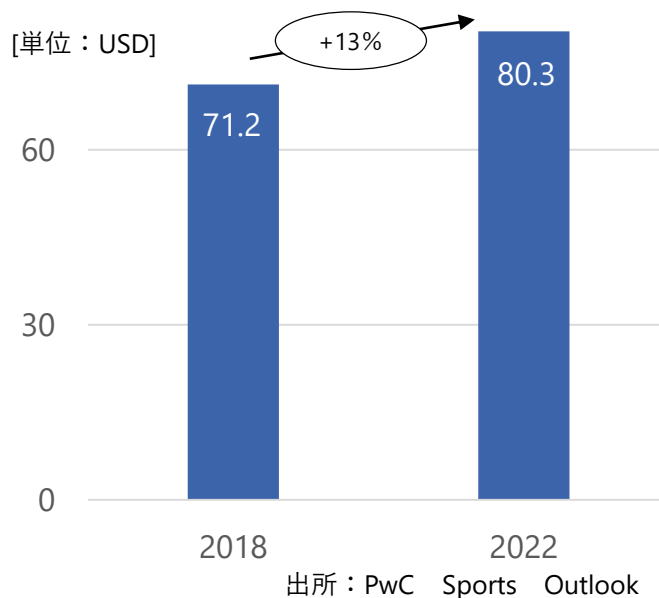
展開先市場情報

- AIなどの新しいテクノロジーを用いてスポーツ業界に革新的な変化をもたらすサービス、商品、またスタートアップなどのカテゴリーを指すスポーツテック（SporTech）は急速に注目度が高まりつつある。Crunchbaseによると、2013年に5億ドルに満たなかった同領域へのグローバルの投資額は、2018年には25億ドルまで急成長を遂げている。
- 特にスポーツ先進国のアメリカでは、テクノロジーがスポーツに積極的に導入されており、それらの導入も相まって今や同国におけるスポーツマーケットは2018年から2022年にかけて約13%拡大成長すると予想されている。
- アメリカにおけるプロスポーツの観客動員数については、MLBが最も多く、アメリカにおける野球市場の大きさが示されている。

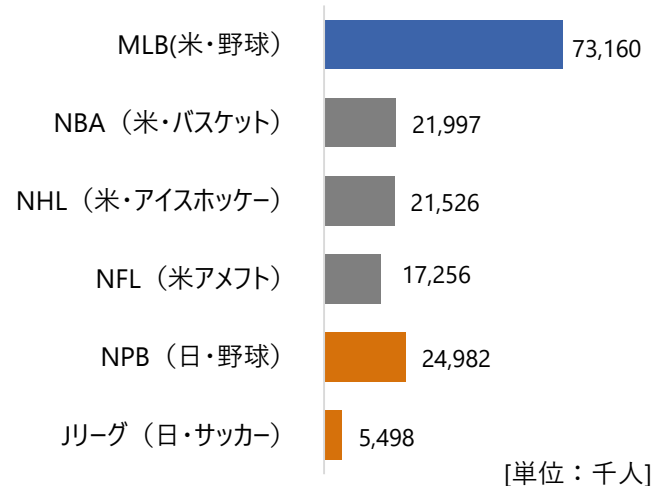
グローバルのスポーツテック分野への投資額



アメリカにおけるスポーツマーケット成長予想



アメリカ、日本における
プロスポーツ年間観客動員数




出所：日本貿易振興機構（JETRO）
米国スポーツ市場・産業動向調査

【事例②SPLYZA】スポーツ分野のアプリケーション「CLIPSTRO Golf」、「SPLYZA Teams」を海外展開し、多くの海外ユーザーを獲得。

国際展開に係る取組概要

スマホで撮影すると動きが連続する残像として自動的に表示され、様々なスポーツのフォームが確認できる「CLIPSTRO」、及び「CLIPSTRO」をゴルフに特化し、スイングや弾道の軌跡が自動で可視化されるアプリ「CLIPSTRO Golf」をリリース。「CLIPSTRO Golf」は2015年4月に日本、イギリス、中国など17カ国のApp Storeでスポーツアプリ1位を獲得する等、海外でも多くのユーザーを獲得している。

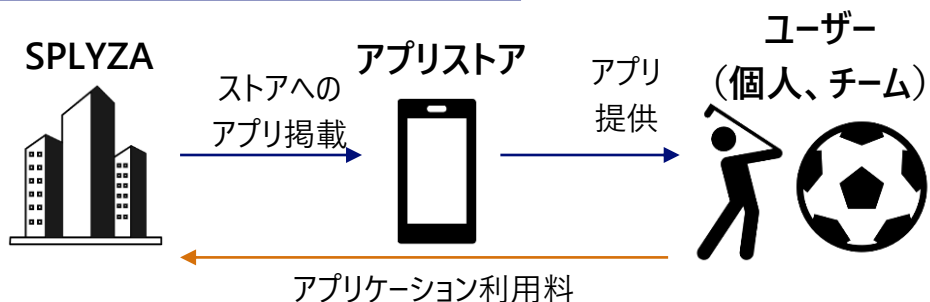
また、撮影した試合の映像をメンバー全員で分析できるツール「SPLYZA Teams」も開発。国内のアマチュアチームから、海外のチームまで幅広いチームへの導入が進んでいる。

カテゴリ	展開先
 スポーツテック	アメリカ イギリス オーストラリア 等




💡 ユーザーとの対話による国内外のユーザーの文化・習慣に合わせた的確なニーズの把握による利用者獲得

- ◆ イベント参加を通じてApple担当者とのコネクションを構築したことがきっかけで、App Storeを介して全世界にアプリを販売。
- ◆ ユーザーとの対話を通じて国内外のユーザーの文化、習慣にあわせて利用者のニーズを捉えることに加えて、難しい説明は落として簡単な操作で使用可能なアプリとすることで、多くの海外ユーザーを獲得。

展開モデル



【凡例】

-  : スポーツコンテンツ
-  : お金の動き
-  : その他

● 企業情報

所在地：静岡県浜松市
 設立：2011年
 資本金：6,475万円
 従業員数：18名（2020年9月）
 売上高：—
 主な事業内容：
 ・ アマチュアスポーツマンの「もっと上手くなりたい」をかなえるアプリケーションの開発

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- SPLYZAは「世界中のスポーツマンに向けてワクワクすること」を掲げて世界中のユーザーに向けたアプリケーションの開発を行っている。社員の外国人割合が高いこともあり、社内でも英語とスペイン語、中国語、ベトナム語はネイティブで対応可能という環境が整備されており、リリースするアプリも10か国語程度対応となっている。
- 2014年の「Clipstro」、「CLIPSTRO Golf」リリースの際は、イベント参加をきっかけにApple社の担当者とのコネクションを構築し、メールを通じてアプリの内容を紹介したことをきっかけに、iOSのアプリストアに取り上げられることとなった。アプリの内容が先進的かつ手軽に利用可能、ということもありストア上で高評価を獲得し、多くの海外ユーザーを獲得するに至った。
- サッカーなどチーム制のスポーツにおいて、撮影した試合の映像をメンバー全員で分析できるツール「SPLYZA Teams」は国内の部活動をターゲットとしたサービスであるが、SNSで情報発信をする中で、日本人がオーナーを務める複数の海外チームへの導入が決定した。



出所：SPLYZA HP

担当者コメント

展示会・国際大会等のイベント参加を通じたネットワーク構築

- 人的リソースに限りのあるベンチャー企業等においては、海外での販路開拓に向けて各種イベント（展示会、国際大会等）への参加を通じて国内外の企業、ユーザーとのネットワークを構築することも効果的といえる。

現地でのサービス定着に向けた現地キーパーソン等との連携

- アプリのリリース後も、継続的な情報発信やユーザー対応が必要となり、特に海外展開の際は外国語対応可能なセールス、エンジニアが必要となる。サービスのプレゼンスを向上させ、現地に根付かせるためには日本語と現地言語を話すことができる現地キーパーソンと連携し、製品PR等を協力してもらい関係性を築くことも重要となる。



SPLYZA
土井氏

国際展開に係る課題及び得られた効果

国際展開に係る課題及び取組

ユーザーの獲得

- 「Clipstro」、「CLIPSTRO Golf」はコンシューマ向けアプリということもあり、アプリの操作を簡単なものとする事で、アプリの操作等に慣れていない海外ユーザでも利用しやすい簡単な内容としている。アプリの価格も、500円の買い切り型としている。手軽に先進的なアプリを使用できるということも有り、「CLIPSTRO Golf」は日本、イギリス、中国等17か国のApp Storeでスポーツアプリカテゴリの1位を獲得し、多くの海外ユーザーを獲得することに成功。
- また、スポーツアナリティクスカンファレンス「SAJ（スポーツアナリティクスジャパン）」に毎年ブース出展しており、国内外への企業、サービスのPR活動も実施している。

国際展開に向けたニーズ把握

- 海外展開するに向けては、サービスを提供先のニーズにマッチさせることがポイントとなる。「SPLYZA Teams」においてはユーザーとなる指導者（監督）との対話を重ね、“必要とされるアプリ”を創り上げることができ、多くのチームに導入されることとなった。



出所：SPLYZA HP

国際展開による効果

海外ユーザーの獲得

- 「CLIPSTRO Golf」が全ユーザー数（ダウンロード数）が10万を超えているが、約半数が海外のユーザーとなっており、ユーザー数拡大に大きく寄与している。

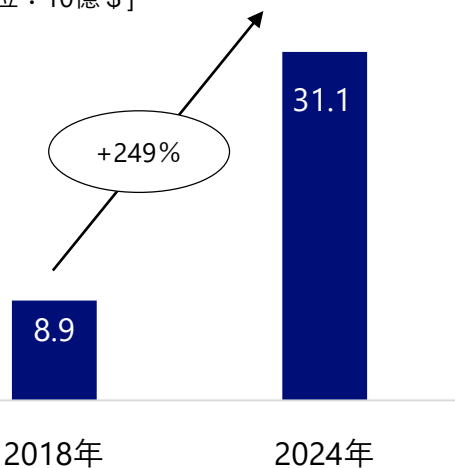
展開先市場情報概要

展開先市場情報

- AIなどの新しいテクノロジーを用いてスポーツ業界に革新的な変化をもたらすサービス、商品、またスタートアップなどのカテゴリーを指すスポーツテック（SporTech）分野の市場規模は日本においても2019年の310億円から右肩上がり成長し、2025年には1,547億円に達すると予想され、期待と注目が集めている。さらに、世界全体で見てもSporTech市場規模は2018年から2024年で約3.5倍と予想されており、世界的にも注目を集めている。
- また、スポーツテック分野への世界におけるベンチャーキャピタルの出資額は2013年から2018年にかけて4.9億ドルから25億ドルへと増加する等、スタートアップ企業の動きも活性化し、急成長を遂げている分野となっている。アジアについても同様に、2013年から2018年にかけて4,025%の成長が見込まれており、今後のさらなる動きの活性化が期待される。

世界におけるスポーツテック市場成長予想
(2018年-2024年)

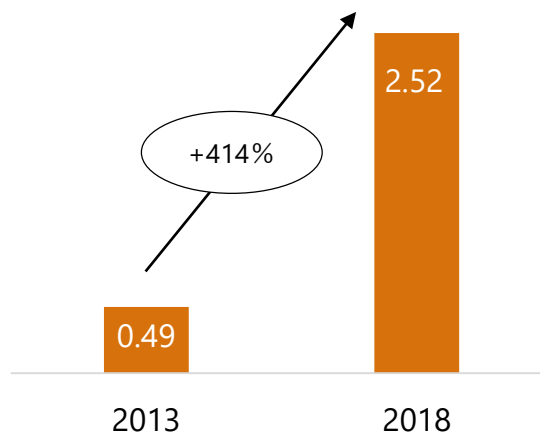
[単位：10億\$]



出所：Zion Market Research「Global Sports Technology Market : Industry Analysis and Forecast (2020-2026)」

世界におけるスポーツテック分野のVC出資額

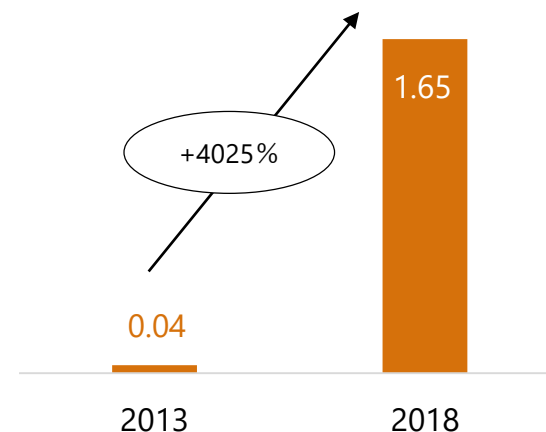
[単位：10億\$]



出所：Crunchbase

アジアにおけるスポーツテック分野のVC出資額

[単位：10億\$]



出所：Crunchbase

【事例③RIZAP】シンガポール、台湾、中国、北米等でトレーニングジムの店舗を展開。提供サービスを現地のニーズにカスタマイズし、現地顧客を獲得。

取組の概要

世界的に成長が続くフィットネス事業において、シンガポール、台湾、中国等でトレーニングジムの店舗を展開。

“トレーニング”、“食事指導”、“寄り添い”の3本柱に配慮したサービス提供により、健康生活や福祉面で貢献している。

カテゴリ



スポーツ施設の運営

展開先（一部）

シンガポール

中国 台湾

アメリカ

💡 ローカル採用のスタッフを通じて、現地の人々のニーズを把握し、サービスに反映

- ◆ローカル採用のスタッフを通じてコミュニケーションをとり、現地の人々のバックグラウンドに合わせてサービスをカスタマイズし、RIZAPの3本柱、“トレーニング”、“食事指導”、“寄り添い”に配慮してサービス提供を実施。
- ◆現地パートナー企業と連携し、現地で人気の媒体やアプリケーションでの露出を高め、RIZAPのプレゼンスを向上。
- ◆RIZAPの強みであるボディメイクを通じて地域、国が抱える課題に寄り添うことを目的の一つとして取組を実施。

展開モデル

RIZAグループ株式会社



出店

トレーニングジム



プライベート
フィットネスプログラム

消費者



利用料

【凡例】

- ▶ : スポーツコンテンツ
- ▶ : お金の動き
- ▶ : その他

● 企業情報

所在地：東京都新宿区

設立：2003年

資本金：192億44万円

従業員数：連結7,640名（2019年3月31日）

売上高：2029億円（2020年3月期）

主な事業内容：

- ・ 美容・ヘルスケア事業
- ・ ライフスタイル事業
- ・ インvestment事業

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- RIZAPグループは、RIZAPを軸に海外進出を加速させており、市場獲得とともに、強みであるボディメイクを通じて地域、国が抱える課題に寄り添うことを目的に取り組んでいる。
- これまでに2012年11月の上海を皮切りに、台北、香港、シンガポール、北米等へ出店。例えば、シンガポールでは国の課題として糖尿病の撲滅が挙げられているが、RIZAPは日本でもシニア向けにヘルスケア、医療と連携した取組があるため、蓄積されたノウハウで課題に寄り添うサービスを提供することを目指している。

RIZAPの海外進出



出所) RIZAPグループ「2019年3月期 決算説明会資料」

担当者コメント

現地にあわせたサービスの提供が重要

- 競合となるフィットネスジム／パーソナルトレーニングジムが存在する中でも、現地顧客を獲得できた要因は、顧客へのアプローチが適切であった点がポイントと考えられる。
- これまで現地採用のスタッフを通じてコミュニケーションをとり、**現地の人々のバックグラウンドやニーズに合わせて、提供するサービスをカスタマイズし、顧客と向き合ってきた。**

RIZAPが提供するトレーニングメソッド



- 1: 専任トレーナーによる適切なアドバイスとサポートの提供
- 2: 年齢、筋肉量や、体調に合わせたトレーニングプログラムの作成
- 3: トレーナーによる毎日の食事の指導

出所) RIZAPホームページ



RIZAP
小林氏

国際展開に係る課題及び得られた効果

課題及び取組

国際展開に向けたニーズ把握

- 海外店舗出店検討時は、**特に初期はSNSやオンライン広告、PRでの反響調査結果も踏まえて検討を進めている**。反響調査で反響が全くないエリアもあった。（これらのエリアでは日本式のやり方が現地とマッチしなかった、利用者の意向に沿わなかった、メディア露出方法が合わなかった等が考えられ、日本と同じ形で事業を進めてもうまくいかない。）
- 現地でのサービス提供開始前にマスマーケティング、SNS、フリーペーパー出稿によるPR等マーケティング調査を実施した。その他現地の就業人口や交通の便等調査を行ったが、現地に行かないと分からないことが多い。そのため、**事前に調査して分かったというよりは、試して反応を確かめて対応する（トライ&エラー）の繰り返しで対応**。

現地でのネットワーク構築、普及に向けた取組

- ローカルの顧客獲得に向けては国民性の違いも障壁の一つであった。日本では部活動、甲子園、インターハイの文化からくるスポ根要素があるが、例えばシンガポールでは、高額料金を支払ってまで、担当トレーナーとゲストと一緒に汗をかいて同じ目標に突き進む文化が無かった。ローカル採用のスタッフを通じてコミュニケーションをとり、**顧客のバックグラウンドに丁寧に合わせて向き合ってきた**。

得られた効果

海外市場の獲得、他事業への波及効果

- 競合となるフィットネスジム／パーソナルトレーニングジムが存在する海外においても最後までゲストに寄り添い結果にコミットするRIZAP方式は優位性があり、顧客獲得に繋がっている。
- RIZAPグループでは食事、化粧品、アパレル事業も行っており、輸出入の規制や、現地のニーズの見極めといった課題はあるものの、**海外店舗でグループ会社の商品をPRすることも想定**される。

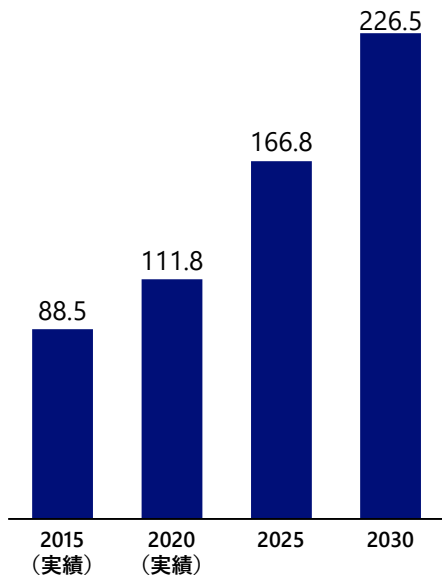
展開先市場情報概要

関連する市場情報

- アジアでは各国の経済発展が進む中で、所得の向上、ライフスタイルの変化とともに、生活習慣病が拡大している。例えば、シンガポールでは、10人に1人以上が糖尿病である。そのような中、政府支出に占める保健支出割合が増加するとともに、健康意識の高まりや健康増進活動が進んでいる。
- 2017年にJETROが実施した意識調査によると、シンガポールでは、健康増進のため、食事、生活習慣（睡眠サイクル等）、スポーツに取り組む人の割合が高いことが分かっている。また、健康増進に対する月々の支出可能額（平均15,816円）、支出額（平均14,525円）も域内では高くなっている。

世界のフィットネス、レクリエーションに
関連する市場予想（2015～2030年）

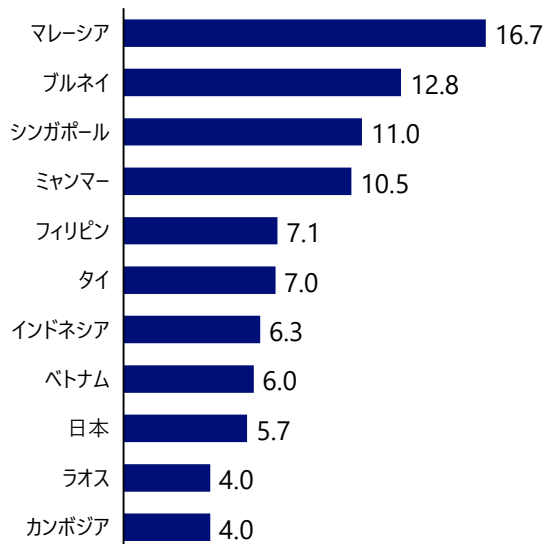
[単位：US\$ Billion]



出所：Sports Global Market Opportunities And Strategies To 2030: COVID-19 Impact and RecoveryよりNRI作成

ASEAN各国における20歳から79歳に
占める糖尿病人口の割合（2017年）

[単位：%]

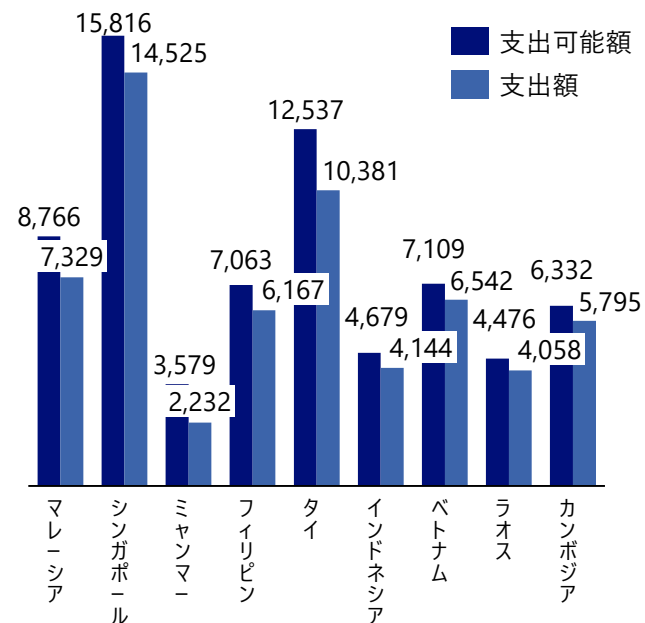


出所：日本貿易振興機構(ジェトロ)「ヘルスケア・ビジネスのASEAN 展開」よりNRI作成

ASEAN各国における健康増進に対する月々の
支出可能額と支出額（2017年調査の意識調査より）

※2018年2月末時点の各国為替レートを使用

[単位：円]




【事例④毎日新聞社】タイ、ベトナム、インドネシアの3か国で“『絆』駅伝”を開催。 スポーツイベントの開催・運営を通じて現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献。

取組の概要

タイ、インドネシア、ベトナムの現地政府や現地パートナー社と連携し、現地での駅伝大会を企画・運営。

スポーツ（駅伝大会）がハブとなり毎日新聞社の協賛企業と現地新聞社をマッチングする役割を果たしている。

カテゴリ	展開先
 スポーツイベントの 企画運営、協賛	タイ
	ベトナム
	インドネシア

💡 現地政府や企業とのネットワークを活用し、現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献

- ◆ 駅伝大会を企画・運営に当たっては、現地政府やパートナー社と連携し、現地のニーズを情報収集し、大会開催に活かしている。
- ◆ 多くの現地企業が集まる駅伝大会で、現地企業と日本企業のマッチングに繋がる場を提供。駅伝大会の開催・運営を通じて現地国と日本のパートナーシップの活性化に貢献している。

展開モデル

株式会社毎日新聞社



開催

駅伝大会



大会参加権



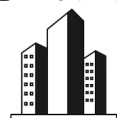
参加者






参加料



現地パートナー企業



【凡例】

-  : スポーツコンテンツ
-  : お金の動き
-  : その他

● 企業情報

所在地：東京都千代田区
 創刊：1872年
 資本金：205,924百万円（2019年12月末）
 従業員数：2,000名（2020年3月末）
 売上高：881億円（2020年3月期）

主な事業内容：
 日刊新聞の発行、雑誌や書籍の発行、デジタルメディア事業の展開、スポーツや文化事業の企画開催、その他各種の事業

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- インドネシアでは急速に経済発展する中で、健康、長生きに対する関心、ニーズが高まっており、またランニングがブームであったことを勘案し、現地パートナー社であるコンパス社との検討の結果、日本オリジナルのコンテンツである駅伝大会開催を企画した。インドネシアには輪を大事にする文化もあり、駅伝の性質ともマッチすると考え、2014年に第1回大会の開催に至った。
- タイでは、タイ政府のトップがアユタヤに日本人を誘致したいという相談がRKB毎日放送にあり、毎日新聞社の駅伝大会を紹介して頂いたことで2017年の第1回大会開催に至った。主催はタイ政府観光スポーツ省で、そこからの請負の形で開催している。
- ベトナムでは、幹部がベトナム公安省と交流があり、その中で駅伝大会開催の話が出たことをきっかけに2018年に第1回大会を開催した。ベトナム公安省が主催で、現地パートナー社のトイチエ社と毎日新聞社の2社で運営。
- 海外での駅伝大会開催は、海外の新聞社とのネットワーク構築により、お付き合いさせていただくお客様と現地の新聞社をマッチングすることが目的の一つであった。

担当者コメント

現地ニーズの汲み取り、反映が重要

- 現地での大会開催に向けては、日本文化の押し付けではなくローカルの人々の意見やニーズをどのように聞き取り、反映するかが鍵となる。毎日新聞社も現地のパートナー企業経由で、多くの現地の方のニーズについて情報収集し、大会開催に活かした。

アユタヤでの絆駅伝開催の様子



出所：毎日新聞社ホームページ

2019年にハノイで開催された絆駅伝のレセプションパーティーの様子



出所：毎日新聞社ホームページ



毎日新聞社
天野氏

国際展開に係る課題及び得られた効果

課題及び取組

国際展開に向けたニーズ把握

- インドネシアでは、現地の新聞社コンパス社を通じて、急速に経済発展する中で、健康、長生きに対する関心、ニーズが高まっており、またランニングがブームであることを把握していた。また、タイ、ベトナムでは、現地政府から相談があった案件であり、現地の政府やパートナー企業から情報収集を行った。
- 日本文化の押し付けではなくローカルの人の意見をどのように聞き取るかが重要となるため、現地のパートナー経由で、多くの現地の方が何を求めているのかを念入りに確認。

大会開催の課題

- 現地スタッフとの交流においては文化や習慣の違いもあり、準備期間に関する意識の違い等、コミュニケーションミスも発生することがある。複数年、実施をしてもうまくいかない場合が多い。

現地でのネットワーク構築、普及に向けた取組

- 現地でのPRについては、当初は日系企業の商工会議所から広報を始めた。その後、現地の邦字紙に公告を出したが、実際には口コミで広がっていった。
- タイで開催しているアユタヤ絆駅伝では、駅伝大会では様々な人が集まるため、現地法人と日本企業を繋ぐことができないか検討を進め、お祭りの夜店を並べた前夜祭を実施したほか、現地法人とのランチ会も実施。

得られた効果

日本企業と現地法人のコミュニケーションハブとしての存在

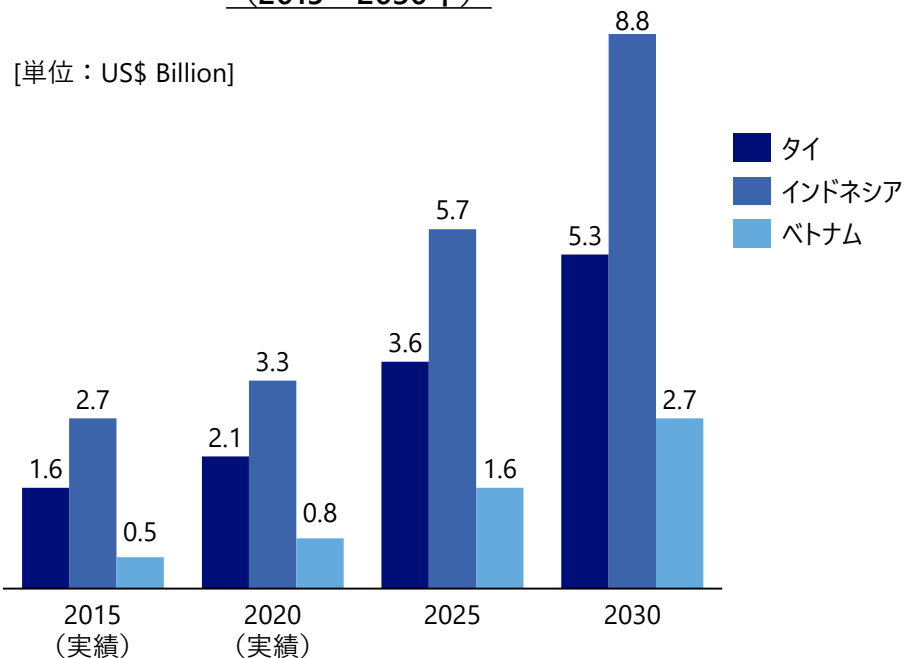
- ベトナムのトイチエ社やインドネシアのコンパス社との交流が生まれた。毎日新聞社が、海外大手新聞社にコネクションを持つことを対外アピールできた。また、企業と現地法人のコミュニケーションハブになることができている。

展開先市場情報概要

関連する市場情報

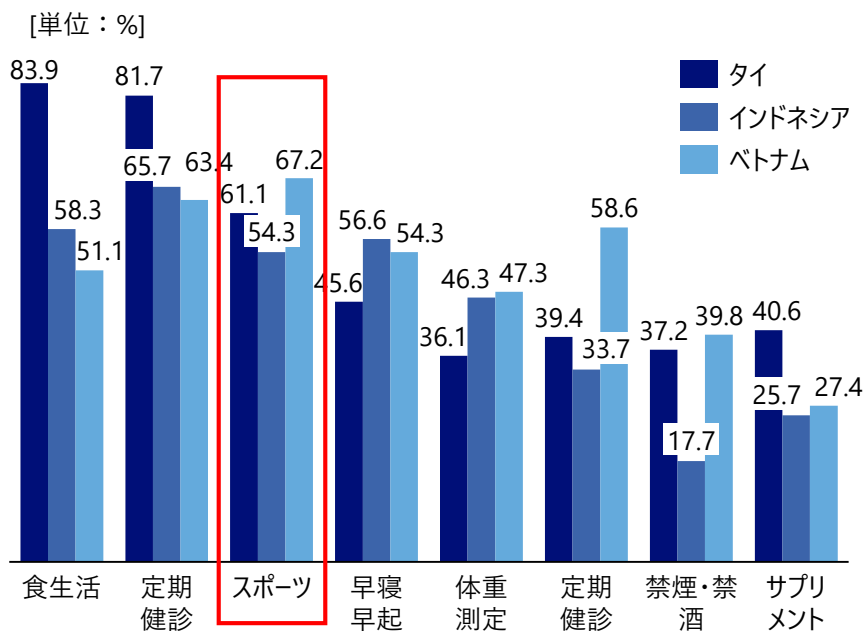
- タイ、インドネシア、ベトナムにおけるスポーツ産業の市場は2015年から2020年にかけて拡大してきた。また、いずれの国のスポーツ産業の市場も2025年、2030年に向けて拡大すると見込まれている。
- 2017年にJETROが実施した意識調査によると、タイ、インドネシア、ベトナムでは、健康増進のためにスポーツに取り組む人の割合がいずれも5割以上であり、特にベトナムでは、健康増進のために取り組むこととしてスポーツが一番高い割合となっている。

タイ、インドネシア、ベトナムのスポーツ産業の市場予想
(2015～2030年)



出所：「Sports Global Market Opportunities And Strategies To 2030: COVID-19 Impact and Recovery」よりNRI作成

ASEAN各国における健康増進ための取組とその割合 (2017年調査の意識調査より)




出所：日本貿易振興機構(ジェトロ)「ヘルスケア・ビジネスのASEAN 展開」よりNRI作成

【事例⑤Jリーグ】東南アジアを中心に海外リーグ等とのコネクションを構築。リーグクラブやスポンサーの海外進出を促進している。

取組の概要

クラブ運営、選手育成、集客方法、スクール運営等Jリーグが持つ強みを生かして、東南アジアを中心に海外リーグとのコネクションを構築。

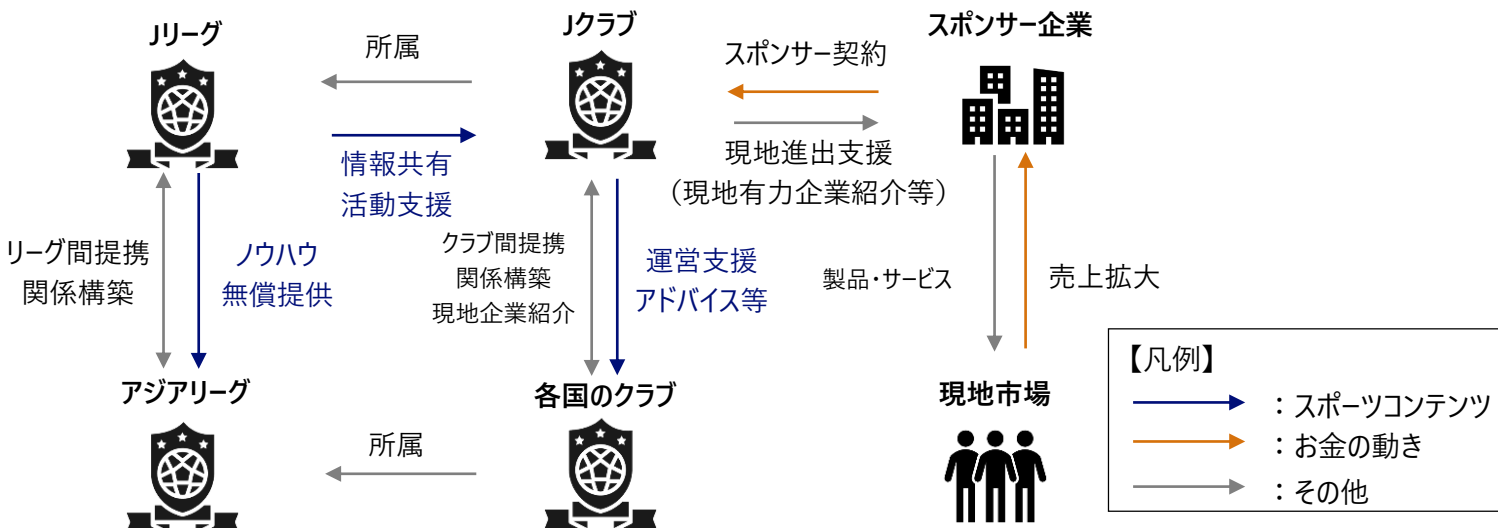
Jリーグと海外リーグが連携し、テーマごとに興味を持つクラブ同士がつながるといった、マッチングの役割も果たしている。

カテゴリ	展開（一部）
 リーグ・クラブ運営	タイ ベトナム インドネシア

💡 現地での視察やヒアリングにより収集したニーズとJリーグの強みの合致

◆タイ、インドネシア、ベトナム、カンボジア等アセアン各国にヒアリングを実施するなど、調査を進め、ビジネスモデルを構築。現地調査を進める中で、Jリーグから学べるところが多いと感じたサッカークラブ、運営に携わる関係者とのネットワークを構築。これまで、先方が求めるリーグ、クラブ運営のノウハウ等を提供し、関係を構築してきた。

展開モデル



● **企業情報**

法人名：公益社団法人日本プロサッカーリーグ
 所在地：東京都文京区
 設立：1991年
 資本金：－
 従業員数：96名（2020年10月31日）
 売上高：－

主な事業内容：

- プロサッカーの試合の主催
- 放送等を通じたプロサッカーの試合の広報普及
- サッカーに関する国際的な交流及び事業の実施等

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- リーマンショック以降、Jリーグのマーケティングとして国内市場以外の新たな収入の柱を作る必要性を感じていた中で、東南アジアにおけるサッカーリーグの盛り上がり、経済の勢い、人口増加等の社会情勢も踏まえ、何か取り組めることがないかを検討し始めたことがアジア戦略開始のきっかけ。
- 放映権のセールスに関する権利を有する事業会社の株式会社Jリーグメディアプロモーション（現：株式会社Jリーグ）の新規事業としてアジア戦略に向けた動きを開始。その後、タイ、インドネシア、ベトナム、カンボジア等アセアン各国にヒアリングを実施するなど、調査を進める中で、Jリーグから学べるところが多いと感じたサッカークラブ、運営に携わる関係者とのネットワークを構築。
- これまで、2012年にはタイプレミアリーグとのパートナーシップ契約を締結するなど、先方が求めるリーグ、クラブ運営のノウハウを提供し、関係を構築。

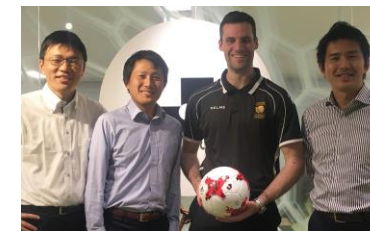
アジア戦略の一環として Jリーグ アジアチャレンジinタイを開催



担当者コメント

現地のニーズ把握がポイント

- タイ、インドネシア、ベトナム、カンボジア等アセアン各国にヒアリングを実施するなど、調査を進める中で、Jリーグのクラブ運営や選手育成に関するニーズを把握するとともに、ネットワークを構築。
- Jリーグと他国のリーグ同士が連携し、テーマごとに興味を持つクラブチーム同士をマッチングする役割を果たすことによって、共に成長する（共創共栄）という目線で進めてきた。



公益社団法人日本プロサッカーリーグ 山下氏（左端）
株式会社Jリーグ 大矢氏（左から2番目）、小山氏（右端）

国際展開に係る課題及び得られた効果

課題及び取組

国際展開に向けたニーズ把握

- タイ、インドネシア、ベトナム、カンボジア等アセアン各国にヒアリングを実施するなど、調査を進める中で、アジア各国のサッカークラブ、運営に携わる関係者とのネットワークを構築。
- 現地調査の中で、Jリーグのクラブ運営（法人化）、ガバナンス、選手育成、集客方法、スクール運営のノウハウ（主にソフトコンテンツ）に関するニーズを把握。

Jリーグ所属クラブとの連携

- 東南アジアの各国リーグを日本に招待して、Jクラブの見学を行う機会を設けた。さらには、Jリーグの強化担当者を現地に連れていくなど、Jクラブと東南アジア各国の橋渡しを進めてきた。

得られた効果

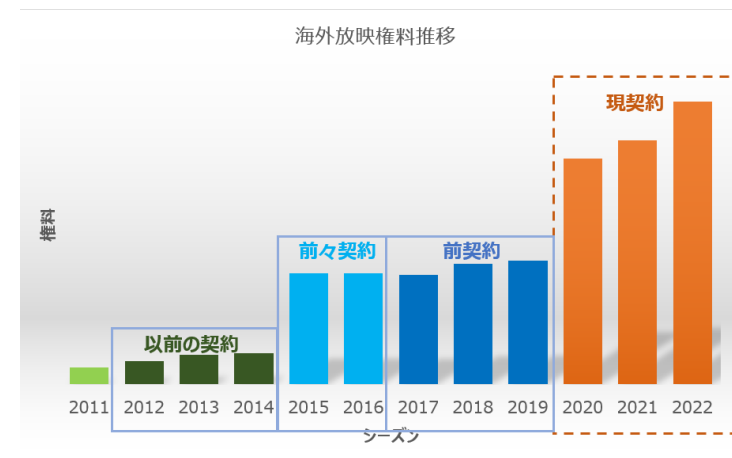
クラブの収益向上

- 海外進出することによって、クラブのスポンサー企業がクラブチームをハブとした海外進出の事例が出てきている。また、Jクラブに他国リーグの選手を呼び込むことで、スポンサー収入が増加するクラブも出てきている。

放映権収入の拡大

- 元々アジアでJリーグは見られていなかったが、地元選手のリーグ加入等により主要エリアでのマーケット価値を上げることで、海外での放映権料が上昇するサイクルが生み出されている。現在は海外での放映権料収益が2012年と比較して10倍に拡大している。

過去からの海外放映権料（売上）推移



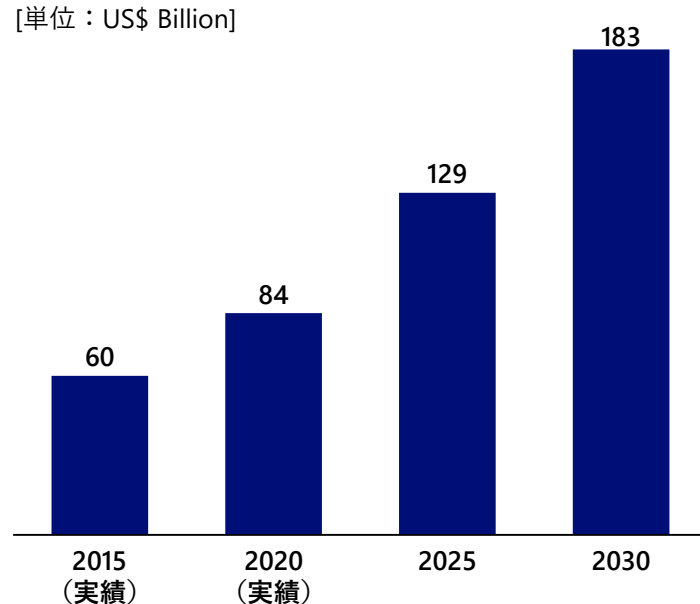
出所) 公益社団法人日本プロサッカーリーグ作成

展開先市場情報概要

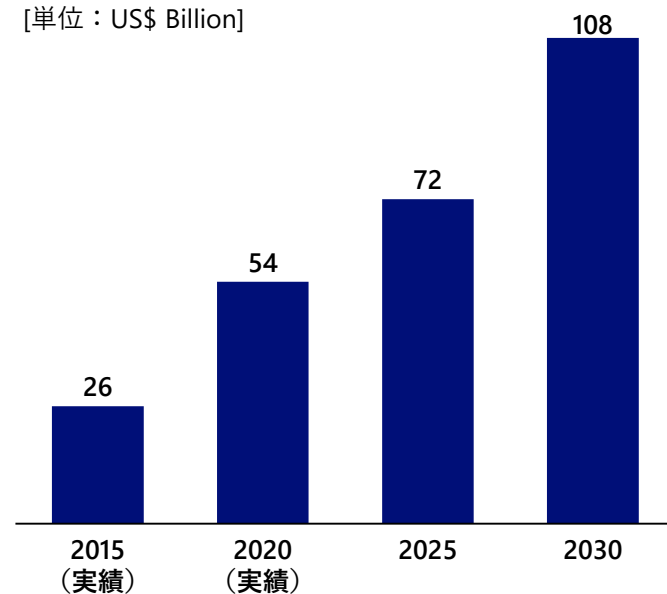
関連する市場情報

- アジア太平洋におけるスポーツ観戦に関連する市場は、これまで拡大を続けている。また、新型コロナウイルスの影響で、2019年から2020年に一時落ち込んだものの、2020年から2025年にかけて平均9.1%、2025年から2030年にかけて平均7.2%拡大成長すると見込まれている。
- また、その中でも放映権に関する市場は、2020年から2025年にかけて平均6.0%、2025年から2030年にかけて平均8.4%拡大成長すると見込まれている。

アジア太平洋におけるスポーツ観戦に関連する市場予想
(2015～2030年)



アジア太平洋における放映権に関する市場予想
(2015～2030年)



出所：Sports Global Market Opportunities And Strategies To 2030: COVID-19 Impact and RecoveryよりNRI作成

【事例⑥岡山シーガルズ】タイ王国バレーボール協会と連携協定を締結。 地域のパートナー企業の岡山シーガルズを介した海外への販路開拓を支援している。

取組の概要

クラブの強み、活動理念がタイ協会の意向と合致し、協定を締結。
民間企業、クラブチーム、自治体、新聞社、大学、金融機関、JETRO岡山と協力し、タイバレーボール協会と連携している。
クラブとタイバレーボール協会のコネクションを活かし、パートナー地場企業の国際展開及びインバウンド誘客による地域活性化に貢献。

カテゴリ

展開先



タイ

リーグ・クラブ運営

💡 タイ代表との既存ネットワークや活動理念や方針の一致から連携協定を締結

- ◆岡山シーガルズはタイに7万人ほどのファンサポーターがおり、東芝時代（20年前）からタイ代表とのネットワークを有していた
- ◆タイ国バレーボール協会はバレーボールによる地域活性化を打ち出しており、地方での子供向けバレーボール教室の開催や、“地方の貧困の子供を救う、健全な心身を育てる”考え方を重視していることから、**岡山シーガルズの活動理念や方針と合致した**

展開モデル



● 企業情報

所在地：岡山県岡山市
設立：1999年
資本金：－
従業員数：32名（単体）
売上高：－

主な事業内容：

- ・ 女子バレーボールチーム運営
- ・ バレーボール教室の運営
- ・ イベントの企画・運営
- ・ スポーツ用品の販売や健康器具の販売

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- 国際展開を考えたとき、バレーボールの世界ランキングや、日本企業の進出を勘案し、タイが有望な展開先と検討していた。
- 岡山シーガルズは以前からタイに7万人ほどのファンサポーターがおり、東芝時代（20年前）からタイ代表との関係があった。このコネクションを活かし、2020年1月、タイ国バレーボール協会と相互連携協定の締結に至った。
- タイ国バレーボール協会はバレーボールによる地域活性化を打ち出しており、年間300回程度、地方での子供向けバレーボール教室を開催するなど、“地方の貧困の子供を救う、健全な心身を育てる”というSDGsの側面も大切にしている。同じくシーガルズも“地域に密着する社会貢献活動”や“人権擁護”視点から、自治体や企業と連携して年間200回の子供バレーボール教室を展開している。こうした互いの活動理念や方針が、チームの持つ強みとして合致し、協定締結に至った。
- シーガルズでは、クラブがハブとなり、JETRO岡山の協力を得ながら、現地企業と岡山県内企業とのコーディネート、マッチングを支援することを目標としている。

担当者コメント

オール岡山での海外展開に向けた取組

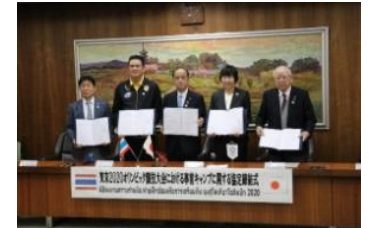
- 民間企業、クラブチーム、自治体、新聞社、大学、金融機関等の横のつながりが強く、タイへのアプローチもJETRO「健康長寿広報展 in ジャカルタ」が一つのきっかけとなった。
- また、その後のタイ訪問では、岡山商工会議所や岡山大学、さらにロンドン五輪で銅メダルを獲得した山口舞選手（現在は、シーガルズを退団して中国学園大学に勤務）も随行して、親善大使としての役割を果たした。

タイ遠征の様子



出所：岡山シーガルズ提供

「東京2020オリンピック競技大会における事前キャンプ実施にかかる協定」の様子



出所：岡山市「タイ王国バレーボール協会との協定締結について」（中央：大森雅夫岡山市長）



親善大使役をつとめた中国学園大学山口舞さんと岡山大学教授三村氏

国際展開に係る課題及び得られた効果

課題及び取組

国際展開に向けたニーズ把握

- タイへのアプローチは2018年頃から開始し、JETRO「健康長寿広報展 in ジャカルタ」など、何度も現地を訪問し、現地のバレーボール協会との意見交換だけでなく、現地ファンサポーターへのヒアリングも実施し、バレーボールを通じた社会貢献は国境を越えて共有できると確信。

岡山県内の企業や自治体との連携

- 岡山県では、民間企業、クラブチーム、自治体、新聞社、大学、金融機関等の横のつながりが強く、タイとの協定締結の際には、岡山商工会議所、岡山大学、JETRO岡山等が連携して推進。また、タイのナショナルチームや高校生チームが岡山県で強化合宿を実施した際には、自治体等と連携して受け入れ態勢を整備。

体制面での課題

- 毎年、様々な国、地域からナショナルチームを誘致する活動を実践展開するなかで、人を動かして事業を推進する、グローバルな視点でのロジやアライアンスの交渉を担う運営機能が課題となっている。

得られた効果

訪日ファンの増加

- チームのファン感謝祭では、タイのファンが来日して参加しており、インバウンドにも貢献している。今後もスポーツをきっかけとしたインバウンドを増やしていきたいと考えている。

クラブをハブとした民間企業の海外展開の促進

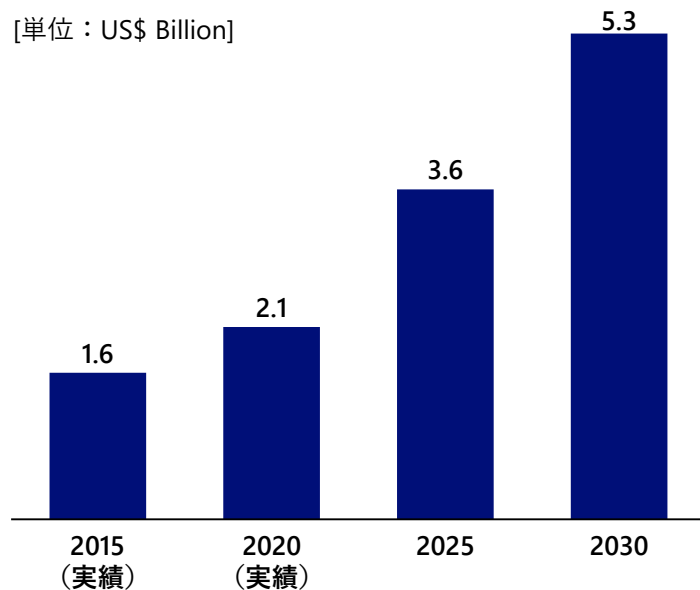
- 岡山シーガルズとタイ王国バレーボール協会とのネットワークを活用して、タイでの展開に係る検討を進める企業が出てきている。

展開先市場情報概要

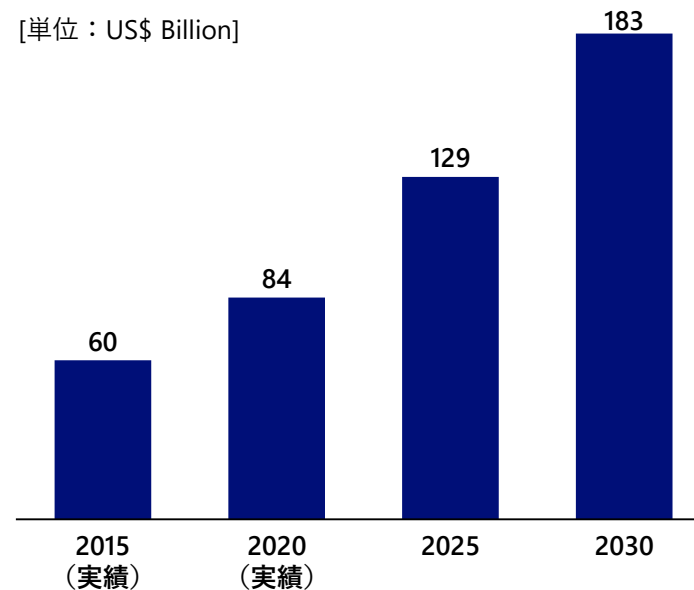
関連する市場情報

- タイにおけるスポーツ産業の市場は、今後増加する見込みで、2020年から2025年にかけて平均11.1%、2025年から2030年にかけて平均8.2%拡大成長すると予想されている。
- アジア太平洋におけるスポーツ観戦に関連する市場は、これまで拡大を続けている。また、新型コロナウイルスの影響で、2019年から2020年に一時落ち込んだものの、2020年から2025年にかけて平均9.1%、2025年から2030年にかけて平均7.2%拡大成長すると見込まれている。

タイにおけるスポーツ産業の市場予想
(2015～2030年)



アジア太平洋におけるスポーツ観戦に関連する市場予想
(2015～2030年)



出所：「Sports Global Market Opportunities And Strategies To 2030: COVID-19 Impact and Recovery」よりNRI作成

【事例⑦楽天】台湾のプロ野球球団を買収。 「Rakuten Monkeys」として2020年から台湾プロ野球に参入。

取組の概要

楽天グループは2019年、台湾プロ野球球団「ラミゴモンキーズ」の運営会社である Lamigo Monkeys Co.の株式を取得し、2020年シーズンから台湾プロ野球リーグに参入。

球団運営に向けた現地法人との関係構築、観客動員数増加に向けた取り組みを進めている。

カテゴリ

展開先



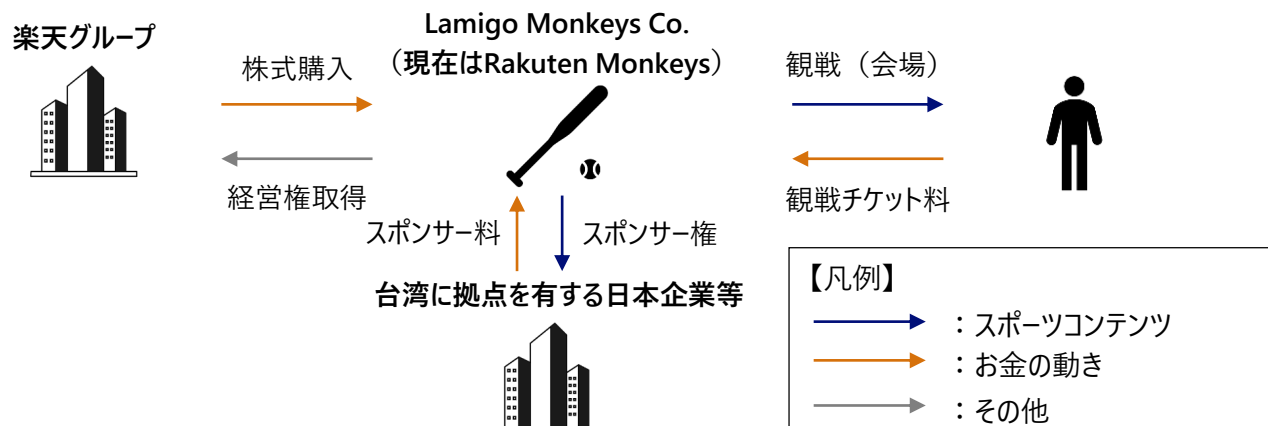
台湾

リーグ・クラブ運営

国内クラブ運営で蓄積したノウハウを活かした台湾プロ野球参入で、本業との相乗効果を狙う

- ◆台湾プロ野球の球団運営を通じて、楽天のブランド認知を高め、楽天が台湾で展開しているエコシステム（経済圏）の展開を加速化する等、本業との相乗効果を狙う
- ◆本拠地桃園市の人口規模、経済成長性、台湾での野球市場に関する情報収集により、台湾での野球市場成長性を把握
- ◆球場ボールパーク化や地域密着経営等、これまで国内クラブ運営で蓄積したノウハウを活かし、台湾での観客誘致戦略を検討

展開モデル



● 企業情報

所在地：東京都世田谷区
 設立：1997年
 資本金：205,924百万円（2019年12月末）
 従業員数：7,288名（単体・2019年12月末）
 売上高：1兆2639億円（2019年12月期）

主な事業内容：
 エコマース、フィンテック、デジタルコンテンツ、通信
 など様々なサービスを世界中で展開

国際展開の経緯・目的

経緯・目的

- 楽天は台湾において、Eコマース、クレジットカード事業、電子書籍事業、オンライン銀行事業等の「楽天エコシステム（経済圏）」を形成している。その中で、台湾プロ野球（CPBL）の球団「ラムゴモンキーズ」の買収を検討し、球団の成長可能性や台湾でのエコシステムへ及ぼす効果も含めて総合的な判断で、2019年運営会社であるLamigo Monkeys Co.の株式を取得。
- 「Rakuten Monkeys」前身のラムゴモンキーズは、人気・実力面で台湾プロ野球界を代表する球団である。台湾のプロ野球は、現状日本のプロスポーツと比べ、平均動員は1万人に満たない状況ではあるが、本拠地桃園市は230万人の都市であることや、台湾に滞在して実施した市場調査の結果を踏まえ、台湾の野球市場の成長性を見込み、参入を決定。

Rakuten Monkeys
発足の記者会見の様子



Rakuten Monkeysの
ホーム球場での試合の様子



楽天生命パーク宮城の
ボールパークツアー



出所：

左) 楽天株式会社公式コーポレートブログ

中) Rakuten Monkeys公式Facebook

右) 東北楽天ゴールデンイーグルス公式サイト

担当者コメント

クラブチームの運営や海外展開に関するノウハウが重要

- 海外のクラブチームの経営に参画する場合、事業して成立させるためには、**クラブチームの運営や事業の海外展開に関するノウハウ**を有していることがポイントとなる。
- 楽天は国内のクラブ（東北楽天ゴールデンイーグルス、ヴィッセル神戸等）を運営する中で、球場のボールパーク化や地域密着経営等のノウハウを蓄積していた。これらの**ノウハウと現地での情報収集が海外展開の鍵**となった。



楽天グループ
川田氏

国際展開に係る課題及び得られた効果

課題及び取組

国際展開に向けたニーズ把握

- 台湾でのプロスポーツに係る各種規制やリーグの位置づけ等に関する情報提供の仕組みはない。そのため、現地の市場等に関する情報の7～8割は台湾に滞在して収集し、また元の球団（ラミゴモンキーズ）からも情報を収集した。
- 収集した情報を踏まえて、プロスポーツとビジネスの両面から検討を実施し、買収後の成長の可能性や台湾で展開している楽天エコシステムへ及ぼす効果も含めて総合的に判断し、2019年にラミゴモンキーズを買収した。なお、株式取得に関する話が社内から出てから、現地における調査等も含めて、決裁が完了するまで1年未満で進めた。
- 株式取得に向けたプロセスについて、社内手続きは一般的な事業会社と同じだが、海外のプロスポーツへの進出の場合、外資規制やリーグとの向き合い方の違いがあるため、正式な取得に向けては現地と調整をする必要があった。

現地でのネットワーク構築、普及に向けた取組

- 台湾に拠点を有する日本企業と連携し、球団を支援していただく枠組みづくりに向けて動いている。日本企業はスポーツクラブ支援になじみがある一方で、台湾でのスポーツ支援は主にプロ野球が対象になるため、企業による球団支援は台湾でも今後成長していくカテゴリーと認識。
- 楽天イーグルス、ヴィッセル神戸等クラブチーム運営に関するノウハウを活かし、球場のボールパーク化を推進している。

得られた効果

既存事業への波及効果

- 楽天は台湾において、Eコマース、クレジットカード事業、電子書籍事業、オンライン銀行事業等の「楽天エコシステム（経済圏）」を形成しているが、プロ野球球団運営により、台湾における「楽天エコシステム」展開の加速化、「Rakuten」ブランドの価値向上、各サービスの利便性向上が期待されている。

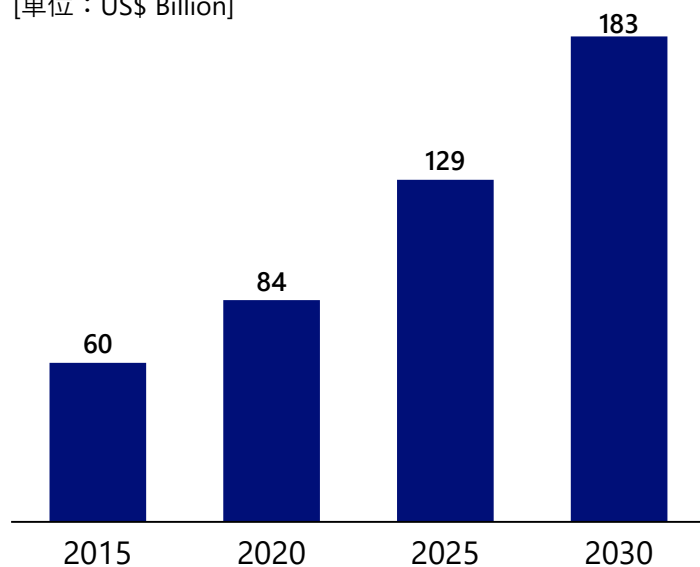
展開先市場情報概要

関連する市場情報

- アジア太平洋におけるスポーツ観戦に関連する市場は、これまで拡大を続けている。また、新型コロナウイルスの影響で、2019年から2020年に一時落ち込んだものの、2020年から2025年にかけて平均9.1%、2025年から2030年にかけて平均7.2%拡大成長すると見込まれている。
- クラブ、チーム運営の主な収入源はメディア放映権、スポンサー収入、チケット収入等が考えられる。アジア太平洋におけるスポーツ分野のこれらの市場はいずれも拡大成長すると見込まれている。

アジア太平洋におけるスポーツ観戦に関連する市場予想
(2015～2030年)

[単位：US\$ Billion]



アジア太平洋における放映権、スポンサー、チケットに関する市場予想 (2015～2030年)

[単位：US\$ Billion]

